

УДК 338.26.015

**Н. В. Максименко** (maksimenko@i-bteu.by),  
канд. экон. наук, доцент

**Д. Г. Нилов** (dima-nilov@rambler.ru),  
ст. преподаватель

Белорусский торгово-экономический  
университет потребительской кооперации  
г. Гомель, Республика Беларусь

## РОЛЬ И МЕСТО ВНУТРИФИРМЕННОГО ПЛАНИРОВАНИЯ В СОВРЕМЕННОЙ СИСТЕМЕ ЭКОНОМИЧЕСКИХ НАУК

В настоящей статье рассматриваются организационно-методические основы внутрифирменного планирования, раскрыта его роль и место в современной системе экономических наук, обоснована актуальность в условиях быстроменяющейся экономической ситуации.

This article examines the organizational and methodological foundations of intrafirm planning, reveals its role and place in the modern system of economic sciences, substantiates its relevance in a rapidly changing economic situation.

*Ключевые слова:* конкуренция; внутрифирменное планирование; экономическая наука; системы планирования; программы; планы.

*Key words:* competition; intrafirm planning; economics; planning system; programs; plans.

Коренные преобразования хозяйственного механизма управления экономикой неразрывно связаны с изменением стереотипов экономического мышления, переосмысливанием форм и методов хозяйствования, возникновением принципиально новых подходов к государственному регулированию и рыночному планированию деятельности хозяйствующих субъектов. В современной быстроизменяющейся экономической ситуации невозможно добиться реальных положительных результатов без научного обоснования плановых решений.

Планирование охватывает все стороны жизнедеятельности человека, различные аспекты его становления и развития позволяют определить цели и приоритеты намеченных действий, обосновать пути и необходимые средства их достижения. Историческая наука свидетельствует, что человек с древних времен занимался планированием различных видов своей деятельности. Считается, что первым учебным пособием по планированию является древнекитайская «Книга Перемен», или «И-цзин», написанная примерно в IV в. до н. э. Разработке планов хозяйствования уделялось большое внимание во всех социально-экономических формациях общества. Но наибольшее развитие планирование получило при капитализме в период становления и развития рыночной экономики.

Переходный характер экономики Республики Беларусь, наличие преобладающей роли государственной собственности предполагают сочетание разнообразных форм и методов разработки планов, определяют необходимость формирования новой системы прогнозирования и планирования экономического и социального развития страны. В настоящее время в соответствии с Законом Республики Беларусь «О государственном прогнозировании и программах социально-экономического развития Республики Беларусь» система государственных прогнозов страны на долгосрочную, среднесрочную перспективу и краткосрочный период включает:

- Национальную стратегию устойчивого социально-экономического развития Республики Беларусь на 15 лет;
- Основные направления социально-экономического развития Республики Беларусь на 10 лет;
- Программу социально-экономического развития Республики Беларусь на 5 лет;
- Годовой прогноз социально-экономического развития Республики Беларусь.

Разрабатываемые программы, планы, прогнозы социально-экономического развития носят индикативный (рекомендательный) характер и определяют общие контуры макроэкономического развития страны. В то же время они могут включать и конкретные показатели, например критерии оптимизации централизованных затрат и инвестиций, поэтому основной целью индикативного планирования является координация использования государственных ресурсов без вмешательства в оперативную деятельность хозяйствующих субъектов, что способствует дальнейшему развитию и укреплению рыночного механизма хозяйствования.

В условиях рынка, как писал А. Маршал, возникла известная рыночная самостоятельность и привычка каждого самому выбирать свой правильный путь, вера в собственные силы, осмотрительность и вместе с тем быстрота в выборе решений и суждениях, умение и способность предвидеть будущее и определять курс своих действий с учетом реальных целей.

Планирование как сфера человеческой деятельности носит многогранный характер, ведущей функцией которого является выработка и систематизация объективных знаний о процессе разработки и реализации планов на микро- и макроэкономическом уровнях управления экономикой.

В качестве объекта изучения макроэкономического планирования используется национальная экономика, экономическая система в целом. Субъектами выступают центральные планирующие органы. В экономической теории и хозяйственной практике макроэкономическое планирование считается определяющим, глубоко и всесторонне исследованным процессом.

Менее разработанным является микроэкономическое планирование на уровне хозяйствующего субъекта, т. е. внутрифирменное (внутрипроизводственное), корпоративное планирование. Между тем, как показывает опыт экономических реформ в странах с развитой рыночной экономикой, эффективность и конкурентоспособность деятельности фирм и компаний во многом зависит от состояния именно внутрифирменного планирования. Четкая и научно-обоснованная организация, прежде всего, внутрифирменного планирования позволила им завоевать и на протяжении долгого времени удерживать ведущие позиции на мировых рынках.

Рыночная экономика, как свидетельствует мировой опыт, позволяет обеспечить более эффективное функционирование всех аспектов жизнедеятельности общества по сравнению с бюрократической командно-административной системой. Она вносит коренные изменения в содержание, структуру и порядок разработки планов. Планы выступают механизмом регулирования рынка, науки и производства, учитывают конъюнктуру рынка и приобретают социальную направленность.

Рыночная концепция управления основана на том, что центр тяжести планирования переносится с общегосударственного уровня на уровень основного звена экономической системы – хозяйствующего субъекта (унитарного предприятия, организации, фирмы и др.). Практика показывает, что только при участии в разработке планов самой организации можно достичь высокой эффективности планирования, так как она не только разрабатывает планы, но и обеспечивает их выполнение. В этих условиях основным видом планирования становится внутрифирменное (корпоративное), внутрипроизводственное планирование.

Курс «Внутрифирменное планирование» как важнейшая составляющая часть современной экономической науки изучает конкретные аспекты планирования экономики рыночного хозяйствования и тесно связан с такими дисциплинами, как «Экономическая теория», «Микроэкономика» и «Макроэкономика», «Планирование и прогнозирование экономики», «Анализ хозяйственной деятельности», «Статистика», «Экономика предприятия», «Менеджмент», «Мар-

кетинг» и др. Поэтому важно четко определить объект и предмет курса, методы, содержание и задачи его изучения.

*Объектом* курса является хозяйственная, социальная, экономическая деятельность субъектов рынка, главной целью которых является максимизация прибыли при минимальном риске с позиций ближней и долгосрочной перспектив.

В любой экономике функционирует большое множество субъектов хозяйствования, которые организуются для осуществления своей деятельности в различные организационно-правовые формы.

Организационные формы хозяйствующих субъектов, порядок и условия их создания, социальная, налоговая и кредитная политика, нормативная база, регламентирующая их деятельность, устанавливается экономической системой общества.

В странах с развитой рыночной экономикой основной формой предпринимательской деятельности является фирма.

В соответствии с законодательными и нормативными актами Республики Беларусь основным хозяйствующим субъектом национальной экономики является организация как самостоятельное юридическое лицо.

В соответствии с *пунктом 1 ст. 44 Гражданского кодекса Республики Беларусь* юридическим лицом признается организация, которая имеет в собственности, хозяйственном ведении или оперативном управлении обособленное имущество, несет самостоятельную ответственность по своим обязательствам, может от своего имени приобретать и осуществлять имущественные и неимущественные права, исполнять обязанности, быть истцом и ответчиком в суде. Юридическое лицо имеет свой баланс.

В зависимости от принятой формы собственности и степени участия работников в управлении производством выделяются следующие организационно-правовые формы юридических лиц: хозяйственные товарищества и общества (полное и командное товарищество, общество с ограниченной ответственностью, общество с дополнительной ответственностью, акционерное общество), производственные и потребительские кооперативы, унитарные предприятия и т. д.

Организация как юридическое лицо самостоятельно выбирает формы хозяйствования и виды деятельности, разрабатывает собственные стратегические и текущие цели социально-экономического развития, применяет свою систему планово-экономических показателей и методику их расчета, решает ряд других вопросов, связанных с ведением и управлением хозяйственной деятельности. В то же время каждая из них, наряду с специфическими особенностями функционирования, имеет общий предмет и методологию планирования.

Согласно теории познания под предметом науки вообще понимается какая-то сторона или часть объективной действительности, которая изучается только данной наукой. Определение предмета любой науки позволяет четко установить, чем она занимается и какова сфера ее применения, чем она отличается от других смежных областей знаний.

Предметом курса «Внутрифирменное планирование» является система экономических отношений складывающихся в процессе производства материальных благ по поводу эффективного формирования и использования ресурсного потенциала, хозяйствующих субъектов с целью достижения максимальных результатов. В курсе изучаются экономические законы, научные принципы, положения и методы решения многообразных проблем внутрифирменного планирования.

В общем виде метод представляет собой способ познания реальной действительности, путь к установлению истины. Методом науки называется способ исследования явлений, процессов и объектов, изучаемых данной научной дисциплиной. Это инструмент для решения задач, стоящих перед той или иной областью знаний. Всеобщим по своему характеру методом познания является диалектический метод. Характерной особенностью данного метода является то, что изучаемые процессы и явления исследуются в динамике, во взаимной связи и обусловленности, с учетом специфических для различных наук подходов и способов познания тех или иных объектов, того или иного предмета.

*Методом* учебной дисциплины «Внутрифирменное планирование» является анализ и синтез, дедукция и индукция, взаимосвязь исторического и логического, системный подход и комплексный анализ.

В ходе изучения курса широко используются статистические и экономико-математические методы, в том числе с применением вычислительной техники и компьютерных технологий: выборочный и индексный метод, дисперсионный анализ, методы теории вероятностей, регрессия

и корреляция, методы линейного и динамического программирования, многомерный статистический анализ, имитационные методы, эксперимент и т. д.

Основным *содержанием* дисциплины является определение целей внутрифирменного планирования и способов их достижения на основе обоснования комплекса заданий и работ, применения эффективных методов использования ресурсного потенциала, необходимого для выполнения плановых решений.

В курсе раскрывается сущность, значение, виды и системы внутрифирменного планирования, принципы и методы разработки планов, организационное обеспечение плановой работы, рассматриваются организационно-методические положения научного обоснования стратегического планирования, методика текущего и оперативно-производственного планирования основных показателей деятельности организации.

Важное место занимают проблемы совершенствования внутри-фирменного планирования, направленные на повышение эффективности и конкурентоспособности производственной деятельности, достижение наилучших результатов при рациональном использовании всех видов ресурсов и наименьших затратах.

*Внутрифирменное планирование* в условиях рынка представляет собой процесс научного обоснования стратегических и тактических целей хозяйствующего субъекта, выбор оптимальных путей их достижения в соответствии с имеющимися ресурсами. Это особая форма деятельности, направленная на разработку системы технико-экономических показателей организации и обоснование темпов, пропорций и тенденций ее развития на перспективу.

*По содержанию плановых решений* внутрифирменное планирование может быть определено как стратегическое, бизнес-планирование, тактическое и оперативно-календарное.

*Стратегическое планирование* по времени реализации является долгосрочным планированием, но по своей сути в него вложен совсем иной смысл и методика разработки. Стратегический план включает выбор и обоснование миссии фирмы на перспективу, определение стратегического положения на рынке, оценку конкурентоспособности, разработку самой стратегии с учетом внешних и внутренних особенностей деятельности. Посредством стратегического планирования формируются основные цели организации на перспективу, вырабатывается стратегия их достижения и обосновываются необходимые для этого ресурсы.

*Бизнес-планирование* – это форма обоснования инновационных проектов создания новых фирм, внедрения достижений научно-технического процесса в производство и т. п. В бизнес-плане производится технико-экономическое обоснование проектов, раскрываются коммерческие, рыночные проблемы будущего бизнеса. Без хорошо разработанного и обоснованного бизнес-плана практически невозможно вести переговоры с будущими инвесторами и кредиторами. Бизнес-планирование – это обоснование стратегии бизнеса на перспективу.

*Тактическое планирование* создает условия и формирует предпосылки реализации стратегических планов развития фирмы. Тактический план – это комплексная программа деятельности фирмы или план социально-экономического развития организации на предстоящий период.

*Оперативно-производственное планирование* предполагает разработку конкретных заданий для организации в целом и ее структурных подразделений в краткосрочном периоде, реализующих положения тактического плана. Оперативно-производственные планы имеют узкую направленность, высокую степень детализации и характеризуются большой разновидностью приемов и методов разработки. Они завершают процесс планирования хозяйственной деятельности организации.

Рассмотренные виды планирования имеют широкое распространение как в отечественных организациях, так и на зарубежных фирмах. В то же время существует ряд других подходов к группировке внутрифирменных планов по различным классификационным признакам, которые не противоречат друг другу и применяются в практике планово-экономической работы чаще всего комплексно во взаимосвязи.

Каждый из хозяйствующих субъектов предусматривает выбор той или иной формы планирования в зависимости от общеэкономических факторов и внутриотраслевых условий их деятельности, определяет принципиальные положения и методические подходы к разработке внутрифирменного плана.

### Список использованной литературы

1. **Максименко, Н. В.** Внутрифирменное планирование : учеб. / Н. В. Максименко. – Минск : Выш. шк., 2011. – 459 с.
2. **Маршал, А.** Признаки экономической науки : [пер. с англ.] / А. Маршал. – М. : Прогресс, 1993. – Т. I. – 416 с.
3. **О проекте** Национальной стратегии устойчивого социально-экономического развития Республики Беларусь на период до 2030 года : постановление Совета Министров Респ. Беларусь от 11 дек. 2013 г. № 1066 // КонсультантПлюс : Беларусь. Технология 3000 [Электронный ресурс] / ООО «ЮрСпектр», Нац. центр правовой информ. Респ. Беларусь. – Минск, 2017.